



FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES EM SHOPPING CENTERS

MARIA BARRETO GOMES

Bacharelado em Administração
Faculdade de Administração e Ciências Contábeis
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO

Orientador: Prof. Ruthberg dos Santos

Rio de Janeiro

2009

FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES EM SHOPPING CENTERS

Maria Barreto Gomes

Monografia submetida ao corpo docente da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis (FACC) da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), como parte dos requisitos necessários à obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovada por:

Prof. Ruthberg dos Santos – Orientador

Rio de Janeiro

2009

Agradeço este trabalho monográfico ao meu orientador, à minha família e amigos que contribuíram para a realização do estudo.

SUMÁRIO

1 – INTRODUÇÃO	06
1.1– Problemática	06
1.2 – Objetivo	06
1.3 – Estrutura	07
1.4 – Limitações	07
 2 - BASE TEÓRICA-EMPÍRICA	 07
2.1. – O Varejo	08
2.1.2 – Principais tipos de varejistas	09
2.2 – Satisfação do Consumidor	11
2.2,1 – Definições	11
2.2.2 – Mensuração	12
2.2.3 – Modelo Proposto por Howard-Seth	13
2.3 – Fidelização de Clientes	14
2.3.1 – Valor do cliente	14
2.3.2 – Transações X Relações	16
2.3.3 – As transformações de comportamento	22
2.3.4 – Os problemas de relacionamento	22
2.3.5 – Estratégias de fidelização	23
2.4 – Shopping Centers	25
2,4.1 – Definição	25
2.4.2 – Indústria brasileira de Shopping Centers	27
2.4.3 – Experiência de consumo em Shopping Centers	28
2.4.4 – Satisfação do consumidor em Shopping Centers	29
2.5.5 - Atributos relacionados à Satisfação do Consumidor em SC's	30
2.5.6 – Estudo de caso: Rio Sul Shopping Center	32
 3 – MÉTODOS DA PESQUISA	 35
3.1 – Relevância	35
3.2 – Etapas da Pesquisa:	36
3.2.1 - Reconhecimento e Formulação de um problema de pesquisa	36
3.2.2 – Planejamento da pesquisa	36

4 – RESULTADOS	37
4.1 – Execução da pesquisa	37
4.2 – Apuração e Análise dos resultados	45
5 – CONCLUSÃO	50
5.1 – Sugestões para pesquisas futuras	50
6 - BIBLIOGRAFIA	52
7- ANEXOS	54
8 – TABELAS:	

Tabela 1	Variáveis do Modelo de Howard-Seth	Pag. 14
Tabela 2	Tipologia de consumidores	Pag. 29
Tabela 3	Questionário da pesquisa	Pag. 31
Tabela 4	Tabulação da pesquisa	Pag. 44

1 - Introdução

1.1 - Problemática

O presente trabalho pretende explorar a indústria de Shopping Centers, de modo a reconhecer o que os consumidores consideram como fatores importantes para frequentar os shoppings de forma recorrente, desvendando e entendendo seus padrões de qualidade e níveis de tolerância aos serviços.

Com base nesta análise apurada buscamos enriquecer o conhecimento dos profissionais de marketing, gestores de Shopping Centers, e até mesmos os lojistas que estão inseridos nestes empreendimentos, que poderão implantar estratégias que visem à satisfação e fidelização do consumidor.

1.2 - Objetivo

Segundo informações da Associação Brasileira de Shopping Centers (ABRASCE), instituição que representa oficialmente este segmento no País, atuando desde meados dos anos 70, em que reúne entre seus associados os principais empreendedores, administradores, prestadores de serviços e lojistas do segmento e tem por objetivo primordial o fortalecimento dessa indústria em âmbito nacional, o boom do mercado de shopping se iniciou em 2007, com a captação de recursos na Bolsa de Valores, por meio de IPOs (sigla em inglês para oferta pública de ações), além das associações de investidores internacionais com empresas brasileiras, está movimentando ainda mais a indústria de SC's, que iniciou suas atividades no Brasil na década de 60.

Ainda com base nos dados da ABRASCE, pode-se constatar que a indústria de Shopping Centers contribui significativamente para o progresso da qualidade de vida no Brasil, desempenhando importante papel na economia.

Diante dos dados supracitados, enfatizando a importância deste setor no país e na economia nacional, objetivamos nos aprofundar nas questões propostas para análise dos consumidores em SC.

1.3 - Estrutura

Iniciamos este trabalho pelo capítulo introdutório, em seguida abordaremos os assuntos pesquisados que formaram a base teórica-empírica do trabalho. Os temas a serem tratados neste capítulo são: O Varejo, Satisfação dos Consumidores, Fidelização de Clientes, Shopping Centers; definições; a indústria brasileira, experiências de consumo, atributos relacionados à Satisfação do Consumidor em Shopping Centers, e por fim falaremos o estudo de caso: o Shopping Center Rio Sul.

O terceiro e O quarto capítulo tratam-se dos métodos da pesquisa feita com clientes do Rio Sul Shopping Center, *in loco*, apresentando como se deu sua realização, além da comunicação dos resultados da tabulação da pesquisa. E, por fim, a conclusão do estudo, apresentando sugestões para estudos futuros do mercado de shopping centers.

1.4 – Limitações

Importante ressaltar que a presente pesquisa possui algumas limitações, que devem ser notadas. Dentre as principais, devem ser citadas as limitações temporais e geográficas. A limitação temporal deve-se ao período que esta pesquisa foi realizada — abril de 2009. A outra limitação — geográfica — está relacionada ao plano amostral. A pesquisa de campo ocorreu na cidade do Rio de Janeiro, especificamente no Shopping Center Rio Sul. Se o trabalho tivesse sido realizado em mais de um empreendimento, em outras cidades ou estados, os resultados obtidos poderiam ser diferentes dos aqui apresentados.

Por fim, existe a limitação do pesquisador, suas inferências e opiniões, decorrentes de suas experiências em Shopping Centers, quer seja como cliente, quer seja como profissional atuante no setor.

2 – Base Teórica Empírica

2.1 - O Varejo

O comércio varejista moderno surgiu a partir de meados do século XIX na Europa e nos Estados Unidos, os dois grandes pólos industriais da época, através de empresas que inventaram as cadeias de lojas especializadas e lojas de departamentos, como a Printemps, Bon Marché, Macy's, Marshall Fields, e mais tarde a J.C. Penney, Wal Mart, Sears, Montgomery Ward e muitas outras. Grandes empresas como essas tiveram um crescimento surpreendente depois da II Guerra Mundial, especialmente as

americanas, quando as aspirações de consumo de classe média sofreram fortes alterações, e não foi mais possível atender os consumidores através de catálogos e entregas pelo correio, ou esperar que os moradores de áreas distantes fossem fazer suas compras nos tradicionais centros de comércio. As grandes lojas tiveram que ir para perto do consumidor, na maioria das vezes em locais em que já existia um pequeno comércio local, o que acabou gerando uma organização de pequenos e grandes varejistas sob o mesmo teto, oferecendo uma enorme variedade de produtos – o Shopping Center.

O comércio varejista é uma das poucas atividades econômicas onde as pequenas empresas brigam de igual para igual com as grandes. A explicação simples é a de que todos trabalham sob uma única regra: varejo é vender por unidade, não importando a dimensão dos negócios. Por isso, ignorar os detalhes nesse mercado é assinar a própria sentença de morte, o que ficou provado com a quebra de enormes organizações de varejo em todo o mundo. Valorizar os detalhes é o grande diferencial.

O Brasil chegou ao comércio moderno com mais de cem anos de atraso. Europa e Estados Unidos já tinham no século XIX uma estrutura industrial avançada, que permitiu o desenvolvimento do comércio no formato que atual. Aqui, tais condições começaram a aparecer em menos de quatro décadas. Mesmo com o surgimento de enormes indústrias de bens de consumo no país, o que poderia gerar um movimento de integração do mercado doméstico com o resto do mundo, o brasileiro foi obrigado a viver grande parte desse tempo debaixo de políticas de substituição de importações, reservas de mercado, leis de similares nacionais, e assim por diante. Nossa alta classe média se tornou “freguesa” da Europa em um primeiro momento, e depois dos Estados Unidos. Com atraso acumulado, entramos nos anos noventa vendo uma economia globalizada em todos os sentidos, e a abertura comercial que começou no país no início dessa década foi uma questão de sobrevivência.

O lojista brasileiro vem investindo na modernidade. Faz parte da rotina das lojas de shoppings passar por reformas completas, instalar sistemas de controles totalmente informatizados, investir em programação visual e promoções, e principalmente trabalhar intensamente na direção dos preços mais baixos com volumes de vendas mais altos. O varejo não pode reclamar de vendas, mas enfrenta um período de margens de lucro mais baixas. Voltar a operar com margens adequadas na nova economia estável tem sido um enorme desafio.

De um lado estão milhões de consumidores, do outro as lojas, e no meio todos os problemas estruturais e conjunturais. A criatividade e a velocidade com que o varejo resolve problemas, se adapta às condições econômicas mais absurdas e parte para a vanguarda é impressionante. “Fusões, aquisições, associações e incorporações” são velhas conhecidas dos lojistas. Se para bancos e grandes empresas são novidades ou “soluções sociais”, para o comerciante são simplesmente formas de fazer negócios. Um passeio por Shopping Centers mostra uma enorme diversidade de negócios engenhosos que aparecem diante do consumidor simplesmente como “uma loja”. São franquias, associações nacionais e internacionais, acordos de distribuição, diversificação de investimentos de grandes ou pequenos empresários e empresas de outros setores.

Os detalhes que diferenciam as lojas começam em suas fachadas, e continuam em seus interiores, envolvendo milhares de aspectos, como a arquitetura, o mobiliário, os produtos oferecidos e a forma de exposição, os vendedores, os serviços disponíveis, além de valores pouco aparentes, normalmente os detalhes que fazem com que uma loja conquiste o cliente ou o afaste dela para sempre. As lojas tendem a deixar de ser meros locais de venda para se tornarem eventos: tudo é planejado em função de se oferecer o máximo ao consumidor.

As lojas estão sintonizadas com as tendências internacionais mais avançadas, mantendo a personalidade local. Talvez isso explique a convivência fácil das lojas e marcas brasileiras, que são muitas, com os negócios de varejo que vêm chegando do exterior. O lojista brasileiro parece ter atingido uma de suas metas principais, o reconhecimento internacional, e os Shopping Centers são provas disto, recebendo milhares de turistas todos os anos, que vão ver lojas, fazer compras, ir a cinemas e a restaurantes. O shopping se tornou um grande show, com novidades a toda hora.

2.1.2 – Principais tipos de varejistas

Em geral, as vendas a varejo ocorrem em lojas ou por meio do que se convencionou chamar varejo sem loja, que engloba desde sites da Internet até vendas por catálogo (Gilbert A. Churchill Jr., 2005)

Os três tipos gerais de lojas de varejo são:

- Lojas especializadas – Quando os consumidores procuram uma categoria particular de produtos ou desejam se valer de competência dos vendedores,

tendem a comprar em lojas especializadas. Essas lojas oferecem uma ou poucas categorias de produtos e concorrem entre si com base em sua competência e seletividade;

- Lojas de consumo em massa – Varejistas que oferecem um sortimento mais amplo, porém em geral mais vulgar do que as lojas especializadas, como supermercados, lojas de departamento;
- Lojas de conveniência – Lojas que estocam produtos para atender necessidades imediatas, e normalmente cobram preços elevados em troca da ausência de filas e dos horários flexíveis que costumam oferecer.

No Marketing da venda a retalho existem duas características específicas de grande importância: o atendimento e a exposição. Estes dois factores são tão importantes e também há a teoria dos 10 P's, de Jorge Inafuco, sendo:

Ponto Público-alvo Produtos Preços Promoção aPresentação Propaganda
Posicionamento Pessoas Planejamento.

Sendo que um fator para o sucesso do varejista é a escolha de um bom ponto, só mantendo um bom ponto ele pode ser uma pessoa "comum" nos outros P's que se garante. O sucesso de um retalhista, seja ele pequeno ou grande, depende principalmente do quanto ele incorpora o conceito de venda a retalho. Este conceito é uma orientação de gestão que faz o retalhista focar a determinação das necessidades dos seus mercados-alvo e a satisfação das mesmas mais eficaz e eficientemente que os seus concorrentes. Segundo Ruotolo & De Menezes (2001) ao idealizar um conceito de loja o retalhista toma decisões sobre: nível de serviço oferecido, linha de produtos comercializados, política de preços, cobertura geográfica, acesso ao cliente, tamanho e localização da loja.

O marketing da venda a retalho é uma ciência totalmente distinta do marketing tradicional, que teve a sua formulação baseada na indústria de bens de consumo. As suas principais características de diferenciação são os tempos utilizados nos seus planos e acções, as formas de pesquisa junto ao consumidor e a comunicação. Segundo Edson Zogbi, o retalho actual ainda necessita desenvolver um sector de Investigação e Desenvolvimento para competir com os novos meios de distribuição de produtos do futuro.

A raiz da palavra varejo, utilizada no Brasil, vem do Português arcaico, em que a "vara" era a medida para se fraccionar peças de tecidos, cordas, linhas, madeiras, etc. Ainda hoje, em algumas lojas de tecidos usa-se uma régua de madeira com um metro de comprimento para fraccionar os produtos. O termo actualmente utilizado em Portugal é retalho, que também denota claramente o fraccionamento de produtos para venda em pequenas porções ou quantidades (Edson Zogbi 2007).

2.2 – Satisfação do consumidor

A satisfação do consumidor é o objetivo efetivo de todos os negócios: mais importante que fornecer vender, servir, é satisfazer as necessidades que induzem os consumidores a fazer novos negócios, conforme Patterson, 1993.

Serão proporcionadas determinadas definições acerca do assunto, bem como algumas formas de mensuração, as condições antecessoras e resultados da satisfação do consumidor, bem como e o Modelo proposto por Howard-Seth que sugere uma análise comportamental vinculada à satisfação dos consumidores através de variáveis específicas.

2.2.1 – Definições

A satisfação do consumidor vem sendo analisada por grande parte dos autores como o conceito central dos pensamentos e práticas de marketing. Alguns autores chamam a atenção ainda para o fato de que a centralidade do conceito é refletida no próprio conceito de marketing, em que os lucros são causados a partir da satisfação do consumidor e suas necessidades de consumo.

As definições acerca da satisfação do consumidor são diferentes entre si em função principalmente do nível de especificidade. Os estudos podem se referir a um produto, a uma experiência de consumo, a uma decisão de compra, o desempenho do vendedor, ao layout da loja, aos atributos do produto e a uma experiência de pré-compra.

Conseguimos diferenciar dois grandes grupos de definições. No primeiro deles consideram-se as definições que tratavam a satisfação como o resultado de um processo

avaliativo (outcome-oriented) e no segundo, as definições que abordavam a satisfação do consumidor como uma orientação para o processo (process-oriented).

Dentro do primeiro grupo se enquadram as definições propostas por Howard (1969) que considera a satisfação do consumidor como “o estado cognitivo do comprador de estar adequadamente ou inadequadamente sendo atendido em relação a um sacrifício que está realizando”. Ainda enquadrado no primeiro grupo, pode-se considerar a definição proposta por Hunt (1977) na qual a satisfação se refere a “uma avaliação realizada que indica que a experiência de consumo deve ser tão boa quanto se esperava” ou ainda a definição sugerida por Engel, Blackwell e Miniard (2000) que sugerem a satisfação “é definida como a avaliação pós-consumo de que uma alternativa escolhida pelo menos atende ou excede as expectativas”.

2.2.2 – Mensuração

O controle e monitoramento da satisfação do consumidor como forma de avaliar o desempenho global das organizações, quer visem ao lucro ou não, vem se tornando cada vez mais importante, de acordo com o reconhecimento do princípio básico de gestão de que satisfazer as necessidades do consumidor é um dos objetivos centrais das organizações.

A análise comparativa realizada por Marchetti e Prado (2001) sobre os métodos de avaliação/mensuração da satisfação do consumidor e categorizaram três grupos principais:

- Modelos baseados no Paradigma da Desconformidade;
- Modelos fundamentados na multiplicidade de indicadores da satisfação;
- Modelos apoiados em métodos de equações estruturais.

Sugerem ainda que os estudos mais difundidos estão baseados no Paradigma da Desconformidade.

O Paradigma da Desconformidade, proposto por Oliver (1997), propõe que o consumidor, a partir de uma experiência de consumo, compara o desempenho do produto ou serviço obtido com as expectativas formadas em período anterior ao consumo (expectativas). A partir daí, entende-se as expectativas como as crenças

formadas pelos consumidores sobre a performance de um produto ou serviço antes da compra e do seu consumo e a performance é entendida como a forma pela qual os consumidores percebem e avaliam o desempenho do produto ou serviço adquirido.

2.2.3 - O Modelo Proposto por Howard-Seth

O valor do modelo reside em ressaltar a importância das informações e experiências prévias no processo de compra do consumidor e sugere meios de ordenar essas informações e experiência antes de tomar uma decisão final. “Sua limitação é de não explicar todo o comportamento do consumidor.” Não obstante, ele se desvenda uma abrangente teoria sobre o comportamento do consumidor desenvolvida como resultado de pesquisas empíricas (Horton, 1984).

O modelo pretende estudar o comportamento de compra do consumidor partindo da escolha da marca. Ele assume pressupostos como:

- O comportamento de compra é racional dentro das limitações cognitivas e de informação do consumidor.
- O outro é que a decisão de marca é um processo sistemático e por fim este processo é desencadeado por algum elemento individual o que levará como resultado o ato da compra.

O modelo é formado por quatro conjuntos de variáveis:

1. Variáveis de entrada - classificam-se em três grupos de estímulo:
 - Comerciais que podem ser significativos (características físicas da marca)
 - Simbólicas: (características visuais do produto, ou publicidade)
 - Estímulos do ambiente social (família, grupos de referência, classe social)
2. Construções Perceptuais - referem-se ao processo de busca e obtenção da informação e compreendem as seguintes variáveis:
 - Sensibilidade à informação
 - Busca da informação
3. Construção da aprendizagem - referem-se à formação de um conceito, incluem as variáveis;

produto. Na verdade, uma dedicação total à lucratividade do produto pode ser prejudicial para a saúde da empresa.

O valor a longo prazo da empresa é fortemente determinado pelo valor do relacionamento da empresa com seus clientes, o chamado Valor do Cliente. A percepção de valor não se dá só em termos da atual lucratividade que um cliente proporciona, mas também com relação ao fluxo líquido descontado de contribuição que a empresa irá receber dele ao longo do tempo de toda a sua vida útil de consumo. Essa soma dá o valor total dos clientes da empresa, o Valor do Cliente. Daí, a grande utilidade da fidelização de clientes. Na maioria das empresas, o Valor do Cliente é o componente mais importante do valor da empresa. Embora o valor do cliente de uma empresa possa não ser o valor total da empresa (por exemplo, os ativos físicos, as competências e a propriedade intelectual também agregam valor), os clientes existentes provêm a mais certa e confiável fonte de receitas futuras. Assim, descobrir como conduzir seus valores é de suma importância para a tomada de decisões de qualquer empresa, e a formulação de como fazê-lo pode dar a ela a mais importante vantagem competitiva.

Várias tendências amplas e inter-relacionadas, que moldam atualmente as mudanças econômicas em todos os mercados desenvolvidos, tornam inevitável a mudança do foco da gerência do Valor da Marca para o Valor do Cliente.

Numa economia voltada para a venda de bens, a opção óbvia é a de seduzir clientes, para uma primeira compra, já que os únicos valores percebidos por ele são o do produto e, possivelmente, da marca. Porém, numa economia de serviços, o cliente é seduzido e retido pela empresa que presta o melhor serviço, que atende às suas necessidades de uma maneira geral.

Para todos os clientes, a escolha é influenciada por percepções de valor, que são formadas principalmente por percepções de qualidade, preço e conveniência. Essas percepções tendem a ser relativamente cognitivas, objetivas e racionais. Assim, temos o Valor do Cliente, obtido a partir de suas percepções em relação ao valor de nossa marca em suas vidas e às suas necessidades e escolhas de consumo.

Os clientes também podem ter percepções de uma marca que não são explicadas pelos atributos objetivos da empresa. Um carro pode ser considerado sexy, excitante ou clássico. Essas tendências a ser relativamente emocionais, subjetivas e irracionais. Chamamos Valor do Cliente o ganho a partir da avaliação subjetiva das marcas de Valor da Marca da empresa.

O Valor do Cliente provém do fato de ele optar por fazer negócios com a empresa. Alguns desses negócios vêm de clientes que a escolheram em sua mais recente ocasião de compra e, desta vez, a escolhem de novo, e outros provém de clientes que não a escolheram na última vez, ou são novos no mercado. Para os que compram freqüentemente, programas de retenção e atividades de desenvolvimento de relações podem aumentar as probabilidades da empresa continuar a ser escolhida. Dá-se o nome de Valor de Retenção da empresa o Valor do Cliente obtido de programas de retenção e desenvolvimento de relacionamentos.

Uma das mudanças interessantes nos últimos vinte anos, em que as economias desenvolvidas se tornaram economias de serviços, é que a ênfase em marketing passou de transações para relações com os clientes. Esta mudança ainda não é plenamente compreendida por muitas empresas, mas está sendo radicalmente repensada no que se refere aos métodos eficientes de negociações.

2.3.2 - Transações X Relações

No século XX, dominava o marketing de massa, graças à existência de novos meios de comunicação de massa, como radio e televisão, reforçados pelos métodos de produção possibilitados pela padronização da linha de montagem. Esta fase, focalizada no produto, durou aproximadamente de 1920 até 1960 e resultou em uma visão de vendas como transações, em primeiro plano. O foco estava na marca e no anúncio.

À medida que os negócios foram mudando gradualmente, os serviços passaram a constituir a maior parte de toda economia desenvolvida, e em serviços, o que importava era ser diferente. A relação entre o cliente e o prestador dos serviços tornou-se mais importante do que qualquer transação individual, e a satisfação do cliente passou a ser mais importante do que qualquer anúncio.

Era necessária uma visão de lucratividade mais ligada às relações. Isso significava que a empresa precisava considerar a visão de lucratividade a longo prazo, em vez da visão de transação a curto prazo.

As empresas que realmente conseguiram compreender o cliente têm uma vantagem sobre os concorrentes.

Compreendê-lo é mais que ouvi-lo. É mais que criar um banco de dados para acompanhar histórico de compras e atendimento. É mais que realizar mensalmente grupos de foco para compreender o uso de produtos e as necessidades emergentes do consumidor. Compreender o cliente requer o entendimento dos fatores que o levam a começar a fazer negócios com uma empresa e a continuar a fazê-lo por muito tempo no futuro.

Para uma compra inicial, os clientes em potencial formam percepções do valor e da marca antes de comprar. Essas percepções influenciam a compra inicial e formam a base para o Valor do Valor e o Valor da Marca. À medida que o cliente continua a comprar da empresa, são estabelecidos laços ou conexões entre os dois.

O cliente começa a estabelecer uma relação com a empresa, seja através de programas formais de relação/retenção por ela organizados, seja através de relacionamentos com pessoas com as quais têm interações. Esses contatos formam a base para o Valor de Retenção.

Valor do Valor é a avaliação objetiva, feita pelo cliente, da utilidade de uma marca, com base em percepções daquilo que é dado em troca do que é recebido. O Valor do Valor enfatiza os aspectos racionais e objetivos das ofertas da empresa e considera perguntas como: De que modo o cliente avalia a qualidade das ofertas da empresa? Até que ponto o preço é atraente? Até que ponto é conveniente fazer negócios com a empresa? Seria ele baseado no preço, na conveniência, na localização, na facilidade de uso e na disponibilidade.

Valor da Marca é a avaliação subjetiva e intangível da marca pelo cliente, além e acima do seu valor percebido de forma objetiva. Essa avaliação é moldada pela estratégia e pelas táticas de marketing da empresa e é influenciada pelas experiências e

associações do cliente, através da vida, com a marca. O Valor da Marca considera perguntas como: O que a comunicação da empresa evoca no cliente a respeito da marca? O cliente associa determinadas emoções, estilos de vida ou experiências à marca? Ele considera a marca uma parte de si mesmo? Ele é a parcela do valor do cliente atribuível às percepções do cliente com relação à marca. Ou seja, ele representa a avaliação subjetiva e intangível da marca pelo cliente, além e acima do seu valor percebido objetivamente. Ele pode ser construído pela empresa com influências de conexões emocionais com o cliente e suas associações com a marca, através de mensagens, de eventos especiais, da colocação do produto em outras mídias e do endosso de celebridades.

Valor de Retenção é a tendência de o cliente permanecer com a marca, além e acima das suas avaliações objetiva e subjetiva da mesma. Ele focaliza a relação entre o cliente e a empresa, com base nas iniciativas tomadas por ambos para estabelecer, desenvolver e manter um relacionamento. O Valor de Retenção considera perguntas como: O que comprou o cliente na última vez? O cliente se beneficia da relação com a empresa? Esta se beneficia do seu relacionamento com o cliente? Este pode perder se o vínculo for interrompido? Este valor pode ser definido como: a tendência do cliente de se apegar à marca, além e acima de avaliações objetivas e subjetivas da mesma. Ele focaliza o relacionamento experimentado entre o cliente e a empresa, baseado nas ações da empresa e do cliente para estabelecer, desenvolver e manter um relacionamento de alta qualidade. Ele é estabelecido através de programas de lealdade, de reconhecimento e tratamento especiais, de afinidade (conexão emocional), de criação de comunidade e de criação de conhecimento.

Se clientes satisfeitos são a alma de qualquer negócio bem-sucedido, clientes fiéis são essenciais para a sustentação da liderança no negócio. Muitas empresas acreditam que fornecer produtos e serviços continuamente melhorados, a preços competitivos, seja o suficiente. Outras vão mais além, proporcionando programas de benefícios para usuários frequentes e descontos preferenciais. Mas nada disso aumenta significativamente a fidelidade do cliente a longo prazo. Por quê? Por que a maioria desses enfoques não está centrada no cliente individual e na sua definição individual de valor. Em vez disso, tratam os clientes como uma grande massa sem muita diferenciação.

A chave para a fidelidade a longo prazo é expandir valor para o cliente com base na sua definição individual de valor. Essa definição pode variar muito de um cliente (por exemplo, descontos no preço) para outro (por exemplo, atenção pessoal) e ainda para outro (por exemplo, acesso a informações).

É muito importante compreender que a criação de Valor de Retenção nem sempre é uma questão de oferecer descontos ou milhagem a usuários frequentes. Trata-se de entender o cliente e criar estratégias de construção de relacionamentos que irão maximizar a probabilidade desse cliente fidelizar-se fortemente à empresa, levar ao máximo a receita dele obtida e minimizar a probabilidade de sedução por um concorrente.

A estratégia de fidelização de clientes não pode estar calcada apenas em "programas de fidelidade". Iniciativas de marketing, muitas vezes, são esforços isolados de fidelização, o que não é suficiente. Antes de tudo, toda a empresa deve estar preparada para garantir os produtos, os serviços e o atendimento em todos os canais de comunicação. Isso é fidelização estratégica: o esforço de habilitar toda a empresa para reter seus clientes ao longo do tempo. Os programas de fidelidade são ações de fidelização tática, visando incrementar o valor dos negócios proporcionados por cada cliente, direcionando os esforços para os segmentos mais importantes da carteira de clientes.

A fidelização deve ser um compromisso de toda a empresa. Promover o relacionamento com seus clientes deve fazer parte de sua cultura e de sua missão. Reter e fidelizar clientes deve ser encarado como fator de sobrevivência.

Fidelizar não é gerenciar produtos, mas clientes. Empresas que, em todos os níveis, não estão preparadas para o relacionamento com seus clientes, os vê como adversários. Sem domínio da situação, desconfiam dos clientes e geram desentendimentos.

Se uma empresa quer garantir a fidelidade de seus clientes, precisa valorizar e fidelizar seus clientes internos. Os funcionários devem estar totalmente conscientes, envolvidos e integrados com os valores da empresa e do cliente. Precisam ouvir seus clientes com atenção e respeito e ter autonomia e responsabilidade para falar em nome

da empresa. Devem ser treinados para analisar situações de conflito e tomar decisões em favor dos clientes.

Segundo pesquisa da Fórum Corporation, 14% dos clientes que deixam de frequentar empresas de serviços o fazem por estarem insatisfeitos com a qualidade do que compraram, mas 2/3 se afastam porque consideram os atendentes de serviços indiferentes ou pouco dispostos a ajudar (RUST, Roland T, 2001) .

A inovação de uma empresa depende dos riscos assumidos por seus funcionários. Uma empresa em sintonia com seus clientes, ousa, inova e não tem medo de ser diferente.

Programas de capacitação e motivação de funcionários, principalmente aqueles que se relacionam diretamente com os clientes, são imprescindíveis para a fidelização. Quando um cliente entra em contato com um funcionário da empresa, sua percepção é de que está falando com a empresa e não com o funcionário. O cliente espera que o funcionário se comporte em nome da empresa, não como alguém que não é comprometido com o que faz.

Se toda a empresa não estiver empenhada em identificar e construir relacionamentos estratégicos, os funcionários também não se empenharão. Um time é fundamental para produzir resultados.

O foco da empresa deve ser a construção de relacionamentos, tendo como compromisso o incentivo ao trabalho em grupo e ao esforço do time. Em uma empresa, ninguém é uma ilha. Independentemente do tipo de serviço a ser prestado ao cliente, há sempre o envolvimento de mais de um setor da empresa. Para solucionar problemas de clientes frequentemente estão envolvidos vários funcionários. O comprometimento deve ser de todos e o padrão de atendimento deve ser único. Se isso não ocorre, o cliente não percebe a empresa como digna de confiança. Sem confiança, está vulnerável às ações da concorrência.

Organizar internamente a empresa para focar o cliente não é um destino, mas uma viagem. É um trabalho constante e permanente, de melhoria contínua (RUST, Roland T, 2001).

A principal razão pela qual esta estrutura é eficiente é que ela trabalha estratégias e táticas naquilo que é importante para o cliente. Ações reais, baseadas em informações reais, levam a resultados reais. Segundo, a estrutura do Valor do Cliente prospera com a segmentação eficiente dos clientes. Em que os fatores de valor diferem entre os diferentes usuários? A compreensão dos fatores de valor dos diferentes clientes irá prover retornos ainda maiores para o Valor do Cliente. Nesta era de marketing um-a-um, as empresas podem se esforçar pela compreensão desses fatores para cada cliente. Terceiro, esta estrutura é muito dinâmica. Ao longo do tempo, os fatores-chave podem mudar para uma empresa, ou para todo um setor. À medida que os clientes passam por mais transações com a empresa, com a marca e com o valor, as conexões de retenção podem ser fortalecidas (ou enfraquecidas). Uma vez que a empresa compreenda perfeitamente os fatores de valor em um ponto no tempo, ela poderá começar a tirar proveito do componente dinâmico do mesmo. Ela poderá identificar mudanças nos fatores de fortalecimento do valor ao longo do tempo e entre clientes, saber responder a cada um de uma forma diferente, dependendo do seu tempo com a empresa e do seu potencial futuro, tornando-se uma boa estratégia de gerenciamento.

Conquistar novos clientes custa entre 5 a 7 vezes mais do que manter os já existentes. Então, o esforço na retenção de clientes é, antes de tudo, um investimento que irá garantir aumento das vendas e redução das despesas (Kotler, 1999).

Clientes fiéis são muito mais propensos a comprar através de mais de um canal (telefone, loja, internet, etc) e tendem a consumir mais. E quanto mais fiéis, maior a vida útil da carteira de clientes da empresa, menor o custo de recuperação de clientes e maior valor financeiro agregado à marca.

Clientes fiéis reclamam quando têm uma experiência ruim, porque querem ver seu problema resolvido, acreditam na marca/empresa e querem melhorá-la. Já os clientes infieis vão embora sem o menor remorso e pior - ainda falam mal da empresa. 95% dos clientes insatisfeitos não reclamam, apenas deixam de comprar, e Terry Vavra, consultor americano, afirma que um cliente insatisfeito costuma contaminar outros 13, enquanto que um satisfeito influencia apenas 5 (Kotler, 1999).

Além da perda do cliente insatisfeito, há a perda de outros que são influenciados negativamente e o custo de recuperar esses clientes perdidos, se a empresa decidir investir nessa recuperação.

2.3.3 - As transformações de Comportamento

Conforme afirmativa de Drucker (1998). “mais importante que reinterpretar o que a empresa está fazendo é identificar o que ela deveria estar fazendo mas até agora não o fez”. Sendo assim, constata-se a necessidade de uma análise mais aprofundada, sobre o comportamento atual do mercado em relação às estratégias que vem sendo utilizadas para venda de produtos e a fidelização dos clientes.

Tornou-se habitual as reclamações de compradores a respeito do trabalho realizado por muitos Representantes Comerciais. São comentários sobre diversos aspectos, como: a falta de frequência das visitas, sobre o desinteresse por questões importantes, como a exposição e o giro, além de outros.

Quando buscam novos produtos para venda, seu intuito é de encontrar novas âncoras para sua receita ou no mínimo obter um acréscimo de comissão que lhes ajude a cobrir as despesas de viagem, sempre crescentes. Esta busca de novas alternativas para manutenção da receita, ocorre principalmente em razão de alguns dos seus produtos tradicionais estarem em declínio de venda. Produtos que no passado lhe davam uma certa tranquilidade financeira, hoje representam pouco, pois os hábitos de consumo mudam constantemente e o giro de muitos produtos já não é o mesmo de outros períodos.

Em compensação, vemos que mudanças importantes estão ocorrendo também no comportamento dos compradores. O cliente que reclama, é, na maioria das vezes, o gerente ou proprietário de uma loja ou atacado. Além de fazer as compras, normalmente ele também controla contas a pagar, contas a receber, bancos, pessoal e vendas. Assim como o vendedor ele também está sobrecarregado e sem tempo para dar um bom atendimento ao profissional de vendas, tratando-o muitas vezes com desatenção e indiferença.

2.3.4 Os Problemas de Relacionamento

Existe um “choque” comercial” recorrente, por exemplo, imagina-se o encontro entre vendedor e comprador num dia normal de trabalho. O representante com uma pasta cheia de itens que ele precisa oferecer e vender para garantir seu sustento. O comprador, por outro lado, carregado de compromissos e afazeres, sem tempo para

ouvir as argumentações de venda. Diante de um quadro como este é difícil esperar um bom entendimento entre as partes e aqui a aplicação da maioria das teorias de marketing de relacionamento ficam prejudicadas

O cliente reconhece que necessita de produtos de qualidade a preço bom para abastecer sua loja, contudo, não dispõe de tempo e nem de paciência para atender o representante comercial. O cliente não sabe como resolver este impasse e cabe ao fornecedor, de forma criativa e amigável, sugerir uma solução.

2.3.5 - Estratégia de Fidelização

O valor de sua utilização resulta em um conjunto de ações vitais para um melhor relacionamento dentro da organização, levando a mesma, mostrar um diferencial mercadológico. Essas ações servem de base para aplicação de uma estratégia de fidelização assim consideradas:

- INTERATIVIDADE – Conversa direta com o cliente, captação de suas necessidades.
- DATA BASE DE CLIENTES – Cliente em particular análise de seu perfil para um tratamento diferenciado.
- CUSTOMIZAÇÃO EM MASSA – Personalização do Cliente.

Atualmente a tecnologia ou um diferencial acirra a competição entre as organizações, por isso, qualquer ação por um fornecedor pode, rapidamente ser copiado por outro, com ocorre naturalmente. Levará vantagem àquele que atender as necessidades do cliente antes do concorrente, e a melhor maneira de fazer isso é escutar atentamente o cliente.

A implantação de fidelização de estratégia constrói relacionamentos com clientes, tratando-os de diferentes maneiras, implica em conhecer e manter um relacionamento constante com cada cliente. Para isso são necessários que haja:

- INTERAÇÃO ENTRE AS PARTES

- PROMOÇÃO DE MUDANÇAS
- RECIPROCIDADE NOS RELACIONAMENTOS
- INTERAÇÃO NOS RELACIONAMENTOS
- BENEFÍCIOS CONSTANTES ENTRE AS PARTES
- CERTEZA DE QUE CADA RELACIONAMENTO É DIFERENTE
- MENSURAÇÃO DOS RELACIONAMENTOS.

Satisfazendo estas condições, será possível obter bons relacionamentos, gerando confiança, conscientes de que a credibilidade é o motor que move o mercado. Os relacionamentos com os clientes protegem as margens unitárias e reduzem a rotatividade de clientes. É preciso maximizar o retorno sobre o cliente dividindo a base de clientes em portfólios, levando em consideração os indicadores principais de mudanças da qualidade de serviço ofertado.

Devemos analisar de maneira adequada, esses indicadores considerando-os como termômetro de mercado:

- INDICADORES DE ATITUDES – vontade de recomendar a empresa, satisfação do cliente, preferência pela marca, nível de confiança e confiabilidade
- INDICADORES DE COMPORTAMENTO – mudanças no perfil da conta, interações, vendas, indicações, reclamações, etc.
- COMPORTAMENTO DE VALOR VITALÍCIO – quais variáveis compõem a equação de valor vitalício adotada pela empresa? Taxa de rotatividade de clientes, frequência de compra, Share of Customer, contrato de serviço, nível de penetração da conta. Esses indicadores variam conforme o ramo de negócio

Entende-se, que a implantação de Estratégias de Fidelização, é base principal para o crescimento de uma organização, sobretudo se não houver consciência futurísticas e inovadoras dos membros da organização, nenhum esforço terá valia, uma vez que a empresa não é uma ilha. O comprometimento é vital para tal execução. O desenvolvimento organizacional deverá estar embutido dentro de cada um de nós e a união dos objetivos, relacionada ao crescimento mútuo, dessa forma obteremos

resultados positivos, ascensão profissional e aplicabilidade correta da estratégia de fidelização.

O foco da empresa deve objetivar a construção de relacionamentos, mantendo o comprometimento, o incentivo ao trabalho em grupo e o esforço coletivo da equipe. Para solucionarmos os problemas de clientes, temos que estar engajados com um esforço coletivo. Todas as áreas deverão estar em sintonia para que o cliente perceba o interesse na solução, como também a credibilidade pelo serviço ofertado.

2.4 - SHOPPING CENTERS

2.4.1 Definições

O Shopping Center é um grupo de negócios que congrega um mix variado de atividades que apresentem a característica principal: oferecer conveniência para seus frequentadores, permitindo que estes consigam realizar suas necessidades de satisfação. Os shoppings centers têm também como finalidade tentar maximizar as utilidades de tempo, lugar e posse, pretendendo atingir os melhores resultados das transações entre produtor e consumidor final a médio e longo prazo (Potsch e Souza, 1997).

Internacionalmente, costuma-se definir shopping center como: Um grupo de estabelecimentos comerciais unificados arquitetonicamente, construído em terreno previamente planejado, devendo ser administrado como uma unidade operacional. O tamanho e o tipo de lojas devem se relacionar diretamente com a área de influência comercial a que essa unidade serve, devendo também, oferecer estacionamento compatível com o conjunto de lojas existentes.

De acordo com a ISCS (2004) o que determina a classificação de centro é a sua orientação de mercado (tipos de bens/serviços vendidos) e tamanho. Dessa maneira, são encontrados os seguintes tipos de shoppings centers:

- Shopping de vizinhança: é projetado para fornecer conveniência na compra de necessidades do dia-a-dia dos consumidores. Sua área de influência costuma ser menor do que a dos shoppings tradicionais. Geralmente têm como âncoras

supermercados ou farmácias. Dessa maneira, o conceito desse tipo de shopping é a conveniência.

- Shopping comunitário - nas características gerais, assemelha-se aos regionais exceto pelo fato de que costumam possuir varejistas de baixo preço, dando um caráter mais voltado para o oferecimento de vantagens competitivas em termos de preço. Suas âncoras costumam ser supermercados, farmácias e lojas de departamento. O conceito desse tipo de SC é o oferecimento de mercadorias em geral e conveniência.
- Shopping regional - oferece mercadorias em geral, possui âncoras tradicionais, como lojas de departamento ou hipermercados, área construída superior a 50.000 metros quadrados e é tipicamente fechado. O conceito do “shopping regional” gira em torno da moda e comercialização de mercadorias em geral.
- Shopping super-regional - similar ao shopping regional, mas devido ao seu tamanho, tem mais âncoras, seleção rigorosa de mercadorias e atrai uma grande parte da população. Configuração típica é fechada e apresenta com frequência vários níveis (andares). Seu conceito é semelhante ao regional, contudo apresenta mais variedade de lojas e sortimento de produtos.
- Shopping especializado - possui um mix específico de lojas de determinado grupo de atividades, tais como moda, decoração, náutica, esportes ou acessórios para automóveis. Esse shopping não necessita ser ancorado, embora alguns restaurantes ou entretenimento podem exercer a atração das âncoras. O desenho físico desses centros é muito sofisticado, enfatizando uma decoração rica e de alta qualidade.
- Power center - ampla quantidade de âncoras, incluindo lojas de departamento de desconto, varejistas de preço baixo, ou lojas que oferecem uma seleção em categorias particulares de mercadorias a baixos preços. Seu conceito gira em torno de uma categoria dominante de âncoras e poucos locatários.
- Festival center - está quase sempre localizado em áreas turísticas e é basicamente voltado para as atividades de lazer, tais como restaurantes fast food,

cinemas e outras diversões. Seu conceito gira em torno do lazer, turismo, varejo e serviço.

- Outlet center - consiste em sua maior parte de lojas de fabricantes, vendendo suas próprias marcas com desconto, além de varejistas baixo preço. Outlets são tipicamente não ancorados.
- Shopping de estilos de vida - geralmente localizado próximo a bairros residenciais de classe alta. Outro elemento que ajuda a fazer o “shopping de estilo de vida” é que ele serve como múltiplos propósitos de lazer incluindo restaurantes e entretenimento, ambiente refinado e mais de uma loja de departamento convencional ou fashion como âncoras. O conceito dos “shoppings de estilo de vida” gira em torno de lojas especializadas e no lazer e entretenimento.

As definições apresentadas são orientadoras para um maior entendimento entre as diferenças dos tipos básicos de SC’S. Contudo, nem sempre é possível ter uma precisão na classificação de cada SC. Um centro híbrido, por exemplo, pode combinar elementos de duas ou mais classificações básicas, ou um conceito de shopping center pode ser suficientemente não usual excluindo-o de dentro de uma das nove definições generalizadas aqui presentes.

2.4.2 Shoppings Centers no Brasil

No Brasil, a indústria dos shopping centers iniciou-se a partir da década de 60 na cidade de São Paulo, com a inauguração do Shopping Center Iguatemi em 1966.

Em decorrência do aparecimento de novos shoppings e possibilidades de expansão do setor em território nacional, criou-se, em 1976, a Associação Brasileira de Shopping Centers, a ABRASCE. Essa associação passou a desempenhar papel importante no desenvolvimento e no fortalecimento desses novos centros de lazer e consumo no âmbito nacional, atuando no sentido de garantir suporte e cooperação para o crescimento sólido do setor, buscando congrega empreendedores, administradores, lojistas, fornecedores e prestadores de serviço. A ABRASCE procura colocar a indústria dos shoppings dentro do que mais moderno existe no mundo.

O conjunto dos SC's brasileiros apresenta um nível de qualidade que se equipara ao dos países desenvolvidos. Desde a inauguração da primeira unidade, em 1966, o setor brasileiro apresenta um notável crescimento em termos de Área Bruta Locável (ABL), faturamento e empregos gerados. Por Área Bruta Locável entende-se a área do shopping que é locável, ou seja, que pode ser locada para uma operação de varejo.

De acordo com Potsch e Souza (1997) o aparecimento tardio no Brasil deve ser entendido como arte integrante do processo de amadurecimento do capitalismo no país, calcado nas transformações no comércio varejista. Com o passar dos anos, o varejo em SC veio ganhando força e representatividade, especialmente na década de 90.

Segundo dados da ABRASCE, os shoppings centers brasileiros apresentam um nível de qualidade que se equipara ao dos países desenvolvidos e o Brasil é o décimo país do mundo em quantidade de shoppings construídos. Segundo artigo do BNDES (Gomes *et al.*, 2004), a indústria de shopping centers brasileira tem contribuído para a geração de renda, tanto dos investidores, frente ao crescente mercado a ser explorado no país, quanto do Estado, que recebe um montante significativo de recursos financeiros, obtidos na forma de impostos. No entanto, o grande crescimento do setor afetou os tradicionais centros comerciais de rua, devido à forte concorrência promovida pelos shoppings centers, gerando até o fechamento de lojas em alguns casos.

2.4.3 - A experiência de consumo em Shoppings Centers

O autor Solomon em 2002 compara a experiência de consumo em SC a um teatro: a meta é oferecer uma experiência que atraia as pessoas ao *shopping* e isso motiva os profissionais de marketing inovadores a tornar indistinta a linha entre o shopping e o teatro. A avaliação das lojas e produtos pelo consumidor pode depender do tipo de “desempenho” que ele presencia. Os atores (por exemplo, a equipe de venda), o local (ambiente da loja) e os acessórios (vitrines) influenciam nessa avaliação.

Tendo como parâmetro a hierarquia de necessidades proposta por Maslow (fisiológica, de segurança, sociais, de estima, de auto-realização), as necessidades são as motivações, o impulso que leva os consumidores a buscarem os shoppings centers.

Hastreiter et al. (1999) desenvolveram um estudo sobre as motivações que levam os indivíduos a frequentar shoppings centers e chegaram a identificação de quatro tipos de consumidores: os práticos, os comodistas, os hedônicos e os aficionados.

TABELA 2 – Tipologia de consumidores

Os **“Práticos”** são consumidores que se caracterizam por utilizarem o SC para satisfazer necessidades diversas devido às facilidades e à segurança que a estrutura proporciona, mas não o consideram um lugar adequado para pesquisar preços. Geralmente vão a os shoppings centers para comprar, comer, se divertir e encontrar amigos, devido à segurança e as facilidades oferecidas.

Os **“Comodistas”** valorizam a segurança, o conforto e a conveniência. Buscam principalmente opções de compra e cinema, motivados pelo conforto e comodidade que a estrutura oferece.

Os **“Hedonistas”** frequentam o SC basicamente para se divertir. Buscam um lugar longe dos problemas da violência urbana, onde é possível conciliar entretenimento e lazer sem gastar muito dinheiro.

Os **“Aficionados”** são consumidores que consideram o SC a sua opção de consumo. Utilizam tudo que o SC oferece: opções de compra, serviços, lazer, refeições e diversão, considerando-o adequado para satisfazer toda e qualquer necessidade.

Fonte: (HASTREITER *et al.*, 1999).

Por fim, Hastreiter *et al.* (1999) afirma que os consumidores categorizados como “Práticos” e “Aficionados” apresentaram escores de satisfação maiores do que aqueles que o frequentam por motivos restritos como os “Hedonistas”.

2.4.4 - A Satisfação do consumidor em shoppings Centers

A satisfação do consumidor em *shoppings centers* pode ser definida como “avaliação da experiência de uso de um local específico selecionado - o *Shopping Center* - baseada em respostas emocionais e cognitivas do consumidor à desconformidade percebida entre as expectativas anteriores relativas a uma série de

atributos do Shopping Center e a performance ou qualidade percebida após sua utilização”.

De acordo com Prado e Marchetti (1996) o nível de satisfação global do consumidor no varejo depende de dois níveis: um referente à loja em que se está comprando (experiência de compra) e outro, ao processo de consumo dos produtos adquiridos na loja (experiência de consumo). Sob outro ponto de vista Westbrook (1981) afirma que a satisfação do consumidor no varejo envolve tanto experiências relacionadas com o estar na loja em si - in store (passear pela loja, olhar as mercadorias, interagir com o pessoal da loja, sentir a atmosfera, observar outros consumidores, efetuar pagamentos, trocas e devoluções, etc.), como experiências relacionadas com o consumo de bens e serviços desta loja (desempenho, aparência e durabilidade dos produtos, fashion appeal, preço, promoções e propagandas, etc.).

Nos Shopping Centers o consumidor forma suas expectativas em relação ao local em si (in-store), e em seguida ocorre a formação da satisfação em relação às lojas ou demais dependências frequentadas (experiência de uso). Em outro estágio, ocorre a formação da satisfação em relação ao processo de consumo (experiência de consumo), relativa à experiência com os produtos e serviços adquiridos, influenciada também pela satisfação relativa à experiência de uso. Por fim, é formada uma avaliação global da satisfação, relativa ao apoio dado pelo shopping (mix), e ao consumo dos produtos ou serviços em si. Dessa forma a satisfação global com o SC é uma combinação da satisfação em relação à experiência de uso e da satisfação em relação à experiência de consumo dos produtos e/ou serviços adquiridos

2.4.5 - Atributos relacionados à Satisfação do Consumidor em Shopping Centers

Cada consumidor, de acordo com suas razões e motivações que os levam a frequentar os SC, avalia diferentemente muitos atributos desse serviço na formação da sua satisfação.

De acordo com Hastreiter *et al.* (1999), esses atributos estão relacionados ao (1) acesso e estacionamento, (2) arquitetura e atmosfera do SC, (3) qualidade e preço, (4) *mix* de lojas, (5) serviços, (6) comodidade e conveniência, (7) atendimento e composto promocional, (8) praça de alimentação e (9) lazer e entretenimento, conforme abaixo:

1. **ACESSO E ESTACIONAMENTO** - Localização do SC; Facilidade de chegar e sair do SC; Acesso da garagem para as lojas; Facilidade de encontrar vaga e estacionar o carro; Facilidade de localizar o carro no estacionamento; Funcionários para auxiliar a encontrar vaga no estacionamento; Estacionamento gratuito; Segurança no estacionamento;
2. **ARQUITETURA E ATMOSFERA DO SC** - Fachada conservada; decoração interna moderna e sofisticada; ornamentação interna com plantas e árvores; decoração adaptada às datas festivas; pé direito (altura dos pisos); largura dos corredores; claridade natural; Intensidade de ruído dentro do SC; ambiente arejado, sem problemas de mudança de temperatura; Limpeza no SC;
3. **QUALIDADE E PREÇO** - exclusividade de produtos/marcas; artigos que estão na moda; lojas de marca ou de *griffe*; qualidade dos produtos oferecidos; qualidade das vitrines; nível de estoque das lojas; preço praticado comparativamente com outras lojas e SCs;
4. **MIX DE LOJAS** - Lojas de vestuário feminino; lojas de vestuário masculino; lojas de vestuário infantil; lojas âncoras; lojas de roupa íntima e pijamas; lojas de calçados, artigos de couro e acessórios; relojoarias e joalherias; óticas; lojas de perfumaria e cosméticos; lojas de brinquedos; lojas de artigos esportivos; lojas de eletrodomésticos; lojas de móveis e decoração; livrarias e papelarias; lojas de informática; lojas de som e cds; lojas de cine/foto; lojas com roupas de tamanho G e GG; lojas para terceira idade; produtos alternativos;
5. **SERVIÇOS** - Farmácia; serviços de conveniência; academia de ginástica; posto do correio; bancos financeiros, caixas eletrônicos; cabeleireiros; pessoas disponíveis para prestar informações.
6. **COMODIDADE E CONVENIÊNCIA** - Seguranças do SC sabem dar informações; sobre o SC todo; disponibilidade de escadas rolantes e escadas normais; elevadores; carrinhos para crianças; cadeira de rodas para circular no SC; atendimento médico de emergência; locais específicos para fumantes; disponibilidade de telefones públicos; bancos para sentar espalhados pelos corredores)

7. **ATENDIMENTO E COMPOSTO PROMOCIONAL** - Atendentes educados; simpáticos e prestativos lojas de auto-serviço; comunicações enviadas diretamente à residência dos clientes; receptividade à sugestões e reclamações dos clientes; promoção (sorteios, gincanas); propagandas do SC; eventos; como apresentações; exposições, desfiles, tarde de autógrafos)
8. **PRAÇA DE ALIMENTAÇÃO** - Localização da praça de alimentação; quantidade de mesas na praça de alimentação; espaço entre as mesas na praça de alimentação; quantidade de lixeiras na praça de alimentação; limpeza na praça de alimentação; *fast food* na praça de alimentação comida *light* na praça de alimentação; comida caseira na praça de alimentação; cafés; docerias; sorveterias)
9. **LAZER E ENTRETENIMENTO** - Área com brinquedos infantis; parquinho; brinquedos virtuais; games de última geração; happy hour; boliche, música ao vivo na praça de alimentação, cinemas, programação dos cinemas.

FONTE: HASTREITER *et al.* (1999, p. 7)

A união dessas dimensões é responsável pela geração da percepção da qualidade e satisfação do consumidor em relação a esse serviço. Da mesma maneira, em uma experiência de consumo em um shopping center, as expectativas do consumidor serão embasadas nos itens citados acima, sob os quais também farão seu julgamento de satisfação.

2.5.6 - Estudo de caso: Rio Sul Shopping Center

O Rio de Janeiro passou a integrar o novo conceito de comércio varejista a partir de 29 de abril de 1980, com a inauguração do Rio Sul Shopping Center – o primeiro a ser construído no Estado do Rio de Janeiro.

Sua história teve início no ano de 1961, quando seus terrenos foram adquiridos por uma empresa imobiliária. Durante os anos sessenta, a área permaneceu inexplorada por seus novos proprietários, e na sede da antiga chácara do Vigário Geral passou a funcionar uma pensão.

Foram anos de agitação e muitos acontecimentos naquela nova pensão – Solar Santa Terezinha, que a partir de 1967, ficou também conhecida como Solar da Fossa.

No ano de 1969, teve início a desativação do solar para dar lugar a um grande empreendimento imobiliário. No início da década de 70, um levantamento realizado pelas grandes empresas imobiliárias da época levou à conclusão de que o terreno era adequado para se tornar um centro de lojas e escritórios.

O terreno era de grandes proporções, situado no bairro de Botafogo, um ponto de fácil acesso para os principais bairros da Zona Sul carioca, e ao mesmo tempo, próximo do centro da cidade.

Quando se estuda a viabilidade de um shopping center, consideram-se principalmente suas zonas de influência, ou seja, as áreas que serão diretamente atingidas pelo poder de atração do shopping. No caso do Rio Sul, técnicos gabaritados, nacional e internacionalmente, fizeram o levantamento de dados referentes à região: renda per capita e hábitos de consumo de sua população e tipos de estabelecimentos comerciais já existentes na área. A partir dos resultados obtidos, foi possível dimensionar racionalmente o shopping e ter uma visão bastante precisa de seu universo de consumidores (Revista UK – Design Shopping Centres, 1999).

Considerando-se fatores como tempo, acesso, facilidade de transportes coletivos, entre outros, a área de influência do Rio Sul foi dividida em três zonas:

- I- Zona imediata- Aquela que circunda o shopping.
- II- Zonas primárias – Aquelas situadas nas redondezas do shopping:
 - a - Maior parte de Botafogo.
 - b – Todo o bairro da Urca.
 - c – Porção leste de Copacabana e todo o Leme.
- III- Zonas secundárias – Aquelas mais distantes, porém, de fácil acesso ao shopping:
 - a – Flamengo e Laranjeiras
 - b – O restante do bairro de Botafogo e Humaitá

c – O restante de Copacabana

IV- Outros bairros – Os bairros de Ipanema, Leblon, Gávea, Jardim Botânico e Lagoa, funcionando como um volume adicional no total de vendas do shopping.

Um concurso de projetos de arquitetura para o empreendimento foi realizado, saindo vitorioso o escritório do Prof. Ulysses Petrônio Burlamaqui.

O planejamento da parte comercial do shopping center foi orientado desde o início dentro de uma técnica rigorosa de seleção e distribuição de lojas, ou o mix, resultado de um apurado estudo de marketing, a partir do qual se indica a distribuição de lojas e a quantidade de cada ramo de negócio. Com isso pode-se oferecer toda a gama de mercadorias necessárias ao consumidor, dentro de um número ideal de lojas racionalmente localizadas dentro do shopping.

Dois anos mais tarde, foi inaugurada a Torre do Rio Sul. Situada sobre o shopping, a torre possui 44 andares, 164 metros de altura e uma área de 270 mil metros quadrados, tendo sido planejada para, ao mesmo tempo, ter uma vida isolada do shopping e integrar-se a ele.

Ao longo dos anos 80, uma série de transformações ocorreu no Rio de Janeiro. Dentre elas, o crescimento populacional, além do crescimento das indústrias de shopping centers, que passaram a desempenhar importante papel como áreas de lazer e grandes centros comunitários

Diante deste quadro de transformação da cidade do Rio de Janeiro e do novo conceito de shopping, a administradora do Rio Sul decidiu realizar uma ampla reforma do mesmo, a fim de torná-lo mais moderno, colocando-o definitivamente dentro dos conceitos de marketing social, dando uma nova fisionomia ao Rio Sul.

No início dos anos noventa, surgiram as primeiras mudanças: troca dos pisos internos para granito, inauguração da nova passagem subterrânea sob a movimentada via Lauro Sodré, em frente ao Rio Sul, e construção da pista de skate, próxima à referida passagem. Posteriormente, foram realizadas expansões de mall. Em uma nova área onde funcionava um grande supermercado, o Rio Sul realizou seu projeto de construção de quatro cinemas e mais dezesseis lojas. E, na intenção de oferecer maior comodidade ao consumidor, o shopping inaugurou o estacionamento VIP com conexão direta com a casa de espetáculos “Canecão”, situada nas suas proximidades.

Toda a comunicação visual do Rio Sul foi modificada, com nova logomarca. Instalaram-se novos stands de informação. Associou-se o shopping às belas imagens da cidade maravilhosa e ao seu espírito de vanguarda e de eterna lançadora de moda. Tornou-se assim, “o mais carioca de todos os shoppings”.

Outro grande marco na vida do Shopping foram os 25 anos completados em 2005, que reafirmaram o Rio Sul Shopping Center como “O Shopping da Zona Sul”, inovando-se com completa obra do Shopping, fachada, piso, teto, instalações internas e outras modificações que ocorrerão ao longo de 2007, 2008 e 2009.

3 – Metodologia da Pesquisa

3.1 – Relevância

Pode-se dizer que a pesquisa de marketing é a identificação, coleta (processo de obtenção de dados), análise (exame, diagnóstico) e disseminação (derramamento) de informações de forma sistemática (ordenada) e objetiva (prática), e seu uso visa a melhorar a tomada de decisões relacionadas à identificação e solução de problemas (e oportunidades) em marketing, além de ser uma ferramenta de ajuda na obtenção de dados, buscando no mercado respostas que possam ajudar na tomada de decisão da organização.

Em face do seu grande crescimento, com o decorrer dos anos, a pesquisa de marketing passou a receber muita importância. Associações como a americana Association for Consumer Research e a européia Esomar – European Opinion Public and Marketing Research foram criadas especificamente para a divulgação de trabalhos e avanços nessa área.

Um processo de pesquisa de marketing compreende quatro diferentes etapas: o reconhecimento de um problema, que consiste na correta identificação do problema que se pretenda resolver e que possa efetivamente receber contribuições valiosas da pesquisa de marketing na sua solução; o planejamento, que compreende a definição dos objetivos da pesquisa e de toda a sua operacionalização; a execução, feita pela coleta de dados e seu processamento, análise e interpretação; e por fim, a comunicação dos resultados, que se dá pela apresentação escrita e verbal das principais descobertas da

pesquisa relacionadas ao problema que lhe deu origem, bem como de sugestões e recomendações de ações pertinentes a sua solução.

O tópico geral de uma pesquisa tanto pode surgir de algum interesse prático quanto de algum interesse intelectual ou científico. As pesquisas de marketing básicas são predominantemente desenvolvidas em ambiente acadêmico por professores, pesquisadores, estudiosos e alunos, e visam ampliar os conhecimentos de marketing como uma área de administração. Já as pesquisas aplicadas são desenvolvidas em ambiente empresarial, visando ganhar conhecimentos para ajudar na solução de problemas práticos específico do marketing das empresas.

3.2 – Etapas da pesquisa

A pesquisa de marketing é composta de uma série de etapas, constituídas em:

3.2.1 - Reconhecimento e Formulação do um problema

Formulação, definição ou constatação de um problema: o interesse prático tem início com alguma indagação vivida pela administração, e para qual é necessário encontrar respostas ou orientações para fundamentar a tomada de decisões. É importante que o tema seja aprovado nos requisitos de originalidade, importância e viabilidade.

Exploração inicial do tema: Tornar o problema concreto e explícito e que ele seja uma tarefa realizável, delimitado a tópicos que sejam pesquisáveis.

A formulação do problema deste trabalho fundamentou-se na questão prática do dia-a-dia do Shopping, de conseguir fidelizar seus clientes, procurando saber o que ele deseja e a qualidade que ele percebe.

3.2.2 - Planejamento da pesquisa

O planejamento da pesquisa realizada foi feito da seguinte maneira: o objetivo da pesquisa era definir como os consumidores percebiam certos aspectos do Shopping Rio Sul, como o serviço oferecido e o mix de lojas disponível. Assim, o questionário foi feito baseado em perguntas sobre os hábitos de consumo dos clientes do Shopping, com

variáveis simples e complexas, que tiveram a fonte primária de dados como alvo, através de pesquisa conclusiva descritiva, feita através de cem (100) questionários de pesquisa recolhidos pessoalmente *in loco*, o que representa erro de 10% para uma população diária de cinquenta mil consumidores.

A pesquisa foi aplicada por uma (01) entrevistadora, estudante de administração de 23 anos, não remunerada pelo trabalho, durante o período de duas semanas, e geralmente realizado na hora de almoço, por volta das 13 horas. Os questionários foram compostos de vinte perguntas, incluindo-se as variáveis simples (nome, endereço, sexo e idade) e complexas. A previsão dos dados teve resultado positivo em vários aspectos, como a faixa etária da população e os hábitos de consumo encontrados que veremos no capítulo seguinte detalhadamente.

4 – Resultados

4.1 - Execução da pesquisa

- Na preparação do campo: construção, pré-teste e reformulações de pesquisa e do manual do campo; impressão do instrumento e do manual do campo; formação da equipe de campo e distribuição do trabalho entre a equipe.
- No campo: coleta de dados, conferência, verificação e correção dos preenchimentos dos instrumentos de coleta de dados.
- No processamento e análise: digitação, processamento e análise e interpretação de dados.

Esta teve seu pré-teste entre pessoas que trabalham na administração do Shopping e que por isso, costumam lidar com pesquisas similares, além da análise do orientador responsável pelo trabalho aqui apresentado. Assim, através de sugestões, algumas perguntas foram reformuladas ou extinguidas. Após estas modificações, a impressão dos cem questionários foi realizada em preto e branco, cada um com quatro páginas a serem respondidas pelo entrevistado.

A coleta de dados, como prevista anteriormente, foi realizada *in loco*, e feita por uma (01) entrevistadora durante o período de duas semanas, e geralmente realizada na hora de almoço, por volta das 13 horas.

Foram eliminados 31 questionários, já que alguns entrevistados responderam perguntas com resposta única de maneira errada, optando por mais de uma opção disponível. Poucos questionários tinham respostas que não convinham com as perguntas seguintes e dependentes, como por exemplo, a pergunta de número sete (07), sobre possuir automóvel e a pergunta subsequente, de opinião sobre o estacionamento do Shopping (que segundo o questionário só poderia ser respondida por quem respondeu afirmativamente a pergunta sete). Ou seja, o entrevistado, por falta de atenção, respondia que não possuía automóvel, mas na verdade, possuía. Então, ao ser verificado esta falha, os questionários foram corrigidos de maneira a ficarem concordantes e acertados. Posteriormente, ao serem completados todos os questionários, os resultados foram imputados em planilhas do Excel, de forma a poderem ser analisados e transformados em resultados numéricos, para ser feita a análise e interpretação dos dados obtidos.

O questionário realizado e a tabulação feita posteriormente podem ser vistos a seguir:

TABELA 3 – Questionário da pesquisa / TABELA 4 – Tabulação da pesquisa

Dados cadastrais:

Nome:

Endereço:

Sexo:

() Feminino

() Masculino

Idade:

() de 0 a 19anos

() de 20 a 25 anos

- ☐ de 26 a 30 anos
- ☐ de 31 a 35 anos
- ☐ de 36 a 40 anos
- ☐ de 41 a 44 anos
- ☐ de 45 a 50 anos
- ☐ acima de 50 anos

Perguntas:

1. Com que frequência você vai a Shoppings?

- ☐ Diariamente
- ☐ Semanalmente
- ☐ Quinzenalmente
- ☐ Mensalmente
- ☐ Esporadicamente

2. Com que frequência você vem ao Rio Sul Shopping Center?

- ☐ Diariamente
- ☐ Semanalmente
- ☐ Quinzenalmente
- ☐ Mensalmente
- ☐ Esporadicamente

3. Em qual dos segmentos de loja abaixo você mais costuma comprar?

- ☐ Vestuário (Feminino, Masculino, Unissex, Infantil, calçados, etc.)
- ☐ Alimentação (Restaurantes, Doces / salgados, Fast-food, etc.)
- ☐ Acessórios (Jóias e relógios, Óticas, Bijouterias, etc.)
- ☐ Utilidades para o lar (Móveis e decorações, Eletros, Presentes, etc.)

- ☐ Serviços (Agências de viagens, Cabelereiros, etc.)
- ☐ Âncoras (Lojas de Departamento, Cinemas)
- ☐ Diversos (Informática, Papelaria, Tabacaria, Telefonia celular, etc.)
- ☐ Lazer (Art. esportivos, Brinquedos / mágicas / hobbies, CD's / DVD's, Diversão, etc.)

4. Quanto você gasta em média em um dia de compras no Rio Sul?

- ☐ de R\$ 0 a R\$ 50
- ☐ de R\$ 51 a 100
- ☐ de R\$ 101 a R\$ 150
- ☐ de R\$ 151 a R\$ 200
- ☐ mais de R\$ 200

5. O que levaria você a aumentar sua frequência de vindas ao Rio Sul?

- ☐ mais opções de lazer no Shopping
- ☐ lojas mais interessantes
- ☐ se o Shopping fosse mais bem freqüentado
- ☐ se o acesso ao Shopping fosse mais fácil
- ☐ Outros: _____

6. Você possui automóvel?

- ☐ Sim
- ☐ Não

Se sua resposta for SIM, prossiga pela resposta 07. Caso seja NÃO, prossiga pela pergunta 08.

7. O que você acharia de obter desconto no estacionamento VIP do Rio Sul ao

apresentar comprovante de compras nas lojas do Shopping?

- ☐ Excelente
- ☐ Muito bom
- ☐ Bom
- ☐ Razoável
- ☐ Ruim

8. O que você acharia de ganhar um brinde na troca de notas fiscais de compras no Shopping?

- ☐ Excelente
- ☐ Muito bom
- ☐ Bom
- ☐ Razoável
- ☐ Ruim

9. O que você acharia de conseguir descontos em lojas ao apresentar certo valor de compra com notas fiscais no Shopping?

- ☐ Excelente
- ☐ Muito bom
- ☐ Bom
- ☐ Razoável
- ☐ Ruim

10. Qual dos serviços listados abaixo você acha que pode melhorar no Rio Sul?

- ☐ O estacionamento.
- ☐ A segurança.
- ☐ O horário de funcionamento.
- ☐ As fontes de informação aos clientes (SAC, Site, Talitas, Placas, Panfletos, etc.)

- ☐ Limpeza em geral.
- ☐ Nada, o serviço oferecido é excelente.

11. O que você acha do serviço do Ônibus Conexão Metrô - Rio Sul?

- ☐ Excelente
- ☐ Muito bom
- ☐ Bom
- ☐ Razoável
- ☐ Ruim
- ☐ Não conheço

12. Qual dos segmentos abaixo você gostaria de encontrar em maior número no Shopping?

- ☐ Vestuário (Feminino, Masculino, Unissex, Infantil, calçados, etc.)
- ☐ Alimentação (Restaurantes, Doces / salgados, Fast-food, etc.)
- ☐ Acessórios (Jóias e relógios, Óticas, Bijouterias, etc.)
- ☐ Utilidades para o lar (Móveis e decorações, Eletros, Presentes, etc.)
- ☐ Serviços (Agências de viagens, Cabelereiros, etc.)
- ☐ Âncoras (Lojas de Departamento, Cinemas)
- ☐ Diversos (Informática, Papelaria, Tabacaria, Telefonia celular, etc.)
- ☐ Lazer (Art. esportivos, Brinquedos / mágicas / hobbies, CD's / DVD's, Diversão, etc.)

13. Quantos filhos você tem?

- ☐ nenhum filho
- ☐ 1 filho
- ☐ 2 filhos
- ☐ 3 filhos
- ☐ mais de 4 filhos

Caso você tenha filhos, prossiga pela pergunta 14. Caso não possua filhos, prossiga pela pergunta 16.

14. O que você gostaria que o Shopping oferecesse a seu(s) filho(s) e ainda não oferece?

- ☐ Recreação
- ☐ Brinquedos
- ☐ Patinação no gelo
- ☐ Teatro
- ☐ Eventos específicos ligados a datas comemorativas (Natal, dia das Crianças, etc.)
- ☐ Outros: _____

15. O que você acha do fraldário do Rio Sul?

- ☐ Excelente
- ☐ Muito bom
- ☐ Bom
- ☐ Razoável
- ☐ Ruim
- ☐ Não conheço

16. Em média, qual a sua faixa de renda familiar?

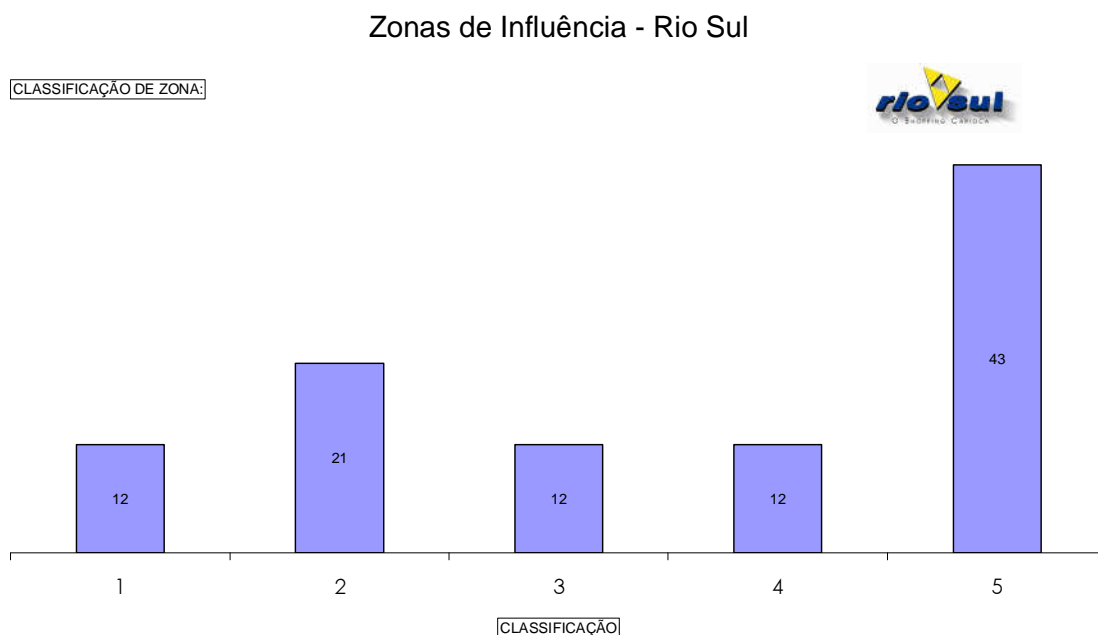
- ☐ de 0 a 7 salários mínimos
- ☐ de 7 a 10 salários mínimos
- ☐ de 10 a 15 salários mínimos
- ☐ de 15 a 20 salários mínimos
- ☐ mais de 20 salários mínimos

4.2 – Apuração e análise dos resultados

A maioria dos clientes (43%) do Rio Sul moram fora das quatro regiões estabelecidas como zonas de maior influência, o que mostra que o Shopping é freqüentado em grande parte por pessoas que estão de passagem pela região (o local é próximo do centro da cidade), ou mesmo que trabalham nas redondezas, como no centro empresarial localizado ao lado do Shopping.

Outra área de bastante influência que podemos destacar, com 21%, é a área 02 (Copacabana + Leme), que pode se explicar pela facilidade de acesso e de transporte, seja de carro, seja de ônibus, ou ainda, com o ônibus-integração metrô.

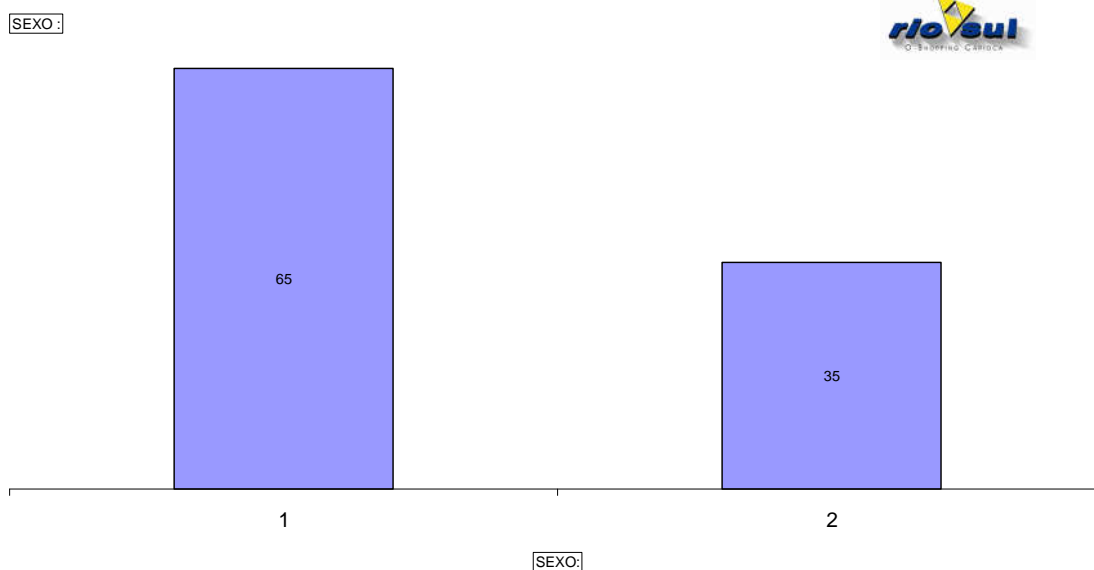
Gráfico 1: Zonas de Influência – Entrevistados na pesquisa Shopping Rio Sul



Como esperado, o Rio Sul tem maioria de freqüentadoras mulheres (65%), contra 35% de freqüentadores homens.

Gráfico 2: Classificação por sexo – Entrevistados na pesquisa Shopping Rio Sul

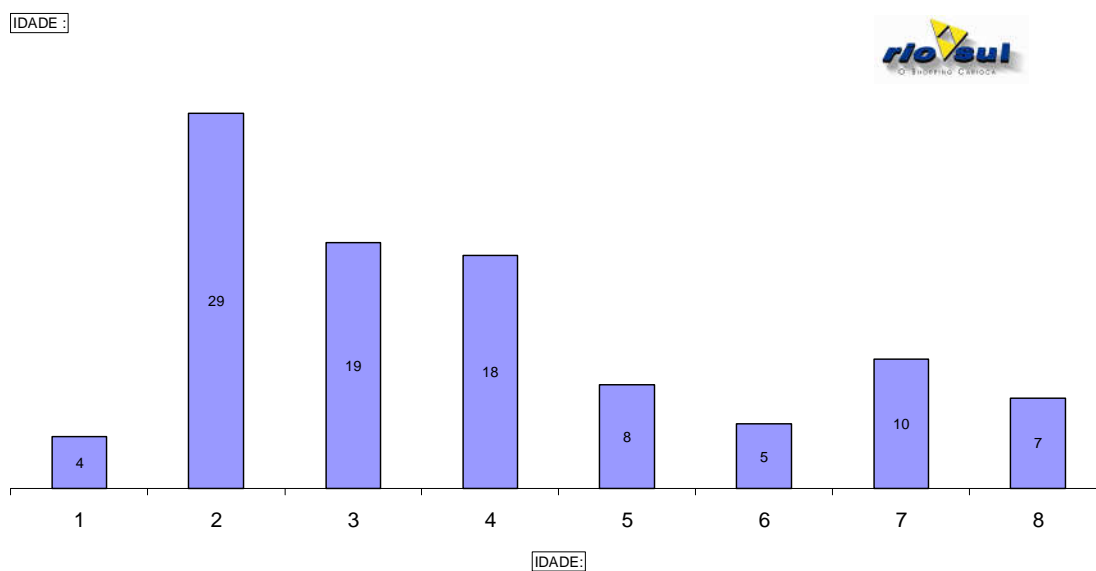
Classificação por Sexo - Rio Sul



A maior concentração de faixa etária está entre as faixas 02 e 04, de 20 a 25, de 26 a 30 e de 31 a 35 anos (66%), fato que pode ser explicado pelo poder aquisitivo destas faixas (a grande maioria é população economicamente ativa), e pelo fato da presença dos trabalhadores do centro empresarial e do próprio shopping.

Gráfico 3: Classificação por Idade – Entrevistados na pesquisa Shopping Rio Sul

Classificação por Idade - Rio Sul



As respostas às perguntas 01 e 02 são complementares. A grande maioria dos entrevistados (70%) freqüentam shoppings diariamente ou semanalmente, e a maioria desta freqüência (50%) encontra-se no shopping pesquisado, o que pode comprovar uma fidelidade ao Rio Sul, ou ainda, dizer que o cliente freqüente se dá por trabalhar nas redondezas (Centros Empresariais).

A maioria das compras freqüentes se dão no setor de Vestuário Geral (53%), seguido pela Alimentação (29%). Os outros segmentos do mix de lojas do shopping juntos representam apenas 18% da compra freqüente.

Observa-se que 29% dos consumidores gastam até 50 reais em suas compras freqüentes, que seria explicável pelo setor de Alimentação ser o segundo em consumo. 71% dos consumidores se encaixam nas faixas de consumo 2, 3, 4 e 5, gastando de R\$ 51 a R\$ 200. Ou seja, a distribuição de gastos no shopping é bastante heterogênea.

Segundo a pesquisa, o Rio Sul tem que investir na melhora das opções de lazer, ponto visto como faltante entre os clientes. Na pergunta 05, 41% dos entrevistados citam que a presença de mais opções de lazer os levariam a aumentar a freqüência de idas ao shopping pesquisado. Para 33% dos entrevistados, a locação de lojas mais interessantes os faria aumentar a freqüência no shopping.

De acordo com Churchill e Peter (2003), as visitas de consumidores a SC se destinam a múltiplas finalidades. Daí é gerada a conveniência. Fatores como a localização do *shopping*, da praça de alimentação, escadas rolantes, lojas, sanitários, postos de informação, estacionamento, oferecimento de promoções e entretenimento, dentre outros, contribuem para a conveniência dos shoppings centers.

Os fatores citados correspondem com os percentuais gerados através dos questionários. Ao mesmo tempo em que elas passeiam, reservam tempo para compras e refeições. Encontram variados tipos de produtos, serviços e alimentos. Podem ganhar brindes, participar de promoções, assistir a filmes. Esses dados corroboram a afirmação de Lengler e Callegaro (1999) e Solomon (2002) de que o SC constitui-se não só de um centro de compras, mas também um centro de diversões, lazer e entretenimento.

Atualmente os setores de marketing dos shoppings concentram seus gastos de Fundo de Promoção, principalmente para as datas especiais: Dias dos Namoradas, Natal, Dia dos Pais, Dia das Crianças e Dia das Mães. Uma boa campanha promocional criativa, uma elegante decoração de final de ano são fatores agregadores fundamentais para o aumento do fluxo e de vendas nessas datas em que os clientes em potencial estão disposto a consumir.

Prosseguindo com a análise da pesquisa, foi detectado que 59% dos entrevistados possuem automóveis e a grande maioria acharia excelente ganhar um desconto no estacionamento VIP do shopping. O VIP tem uma ótima aceitação entre os clientes, que percebem valor no serviço prestado. Nenhum cliente que possui carro acharia ruim ganhar desconto no estacionamento VIP.

Quando mencionados os atributos relacionados à Satisfação do Consumidor em SC's conforme classificado por com Hastreiter 1999, observamos que um dentre os nove atributos mais importantes é o acesso ao estacionamento.

Sabendo-se que mais da metade dos clientes que freqüentam o shopping possuem automóveis, percebemos a relevância do empreendimento possuir um estacionamento de fácil acesso, o número de vagas que comporte o fluxo médio, serviços de localização e auxílio.

Dentre os itens perguntados e de maior influência no valor do serviço percebido em um shopping, o item mais votado é que o serviço é excelente (35% acham que nenhum serviço precisa melhorar). O serviço que mais precisa melhorar é o estacionamento, informação que se encaixa com a pergunta 08, que cita o estacionamento VIP como aspiração entre o público.

Um número significativo dos entrevistados não conhece um serviço específico e peculiar do Rio Sul Shopping Center, o Ônibus Conexão Metrô. Dentre os que conhecem, o serviço é reconhecido como excelente ou muito bom (42% dentre os 55% que conhecem o serviço).

O item que deve ser observado pelo shopping para aprimoramento do mix de lojas é o de alimentação (33% dos entrevistados gostariam de encontrar mais lojas de

alimentação no shopping), seguido do setor de vestuário e lazer, itens que são reconhecidos como muito importantes e requisitados pelo público em geral. Deve ser observado que uma possibilidade é a de os clientes não perceberem qualidade nas lojas oferecidas, apesar do shopping possuir grande quantidade de lojas de alimentação.

73% dos entrevistados não possuem filhos, porém, entre os que possuem, o item de recreação foi o mais pedido e visto como primordial entre os pais, pois enquanto a criança está na recreação, estes conseguem tempo para apreciar vitrines e realizar compras em geral.

Dentre os entrevistados que possuem filhos, a maioria não conhecia o fraldário. O Shopping tem que divulgar mais nos meios de comunicação internos e externos (mídia) seus serviços e facilidades.

A questão da renda familiar demonstra que o público do Shopping é bastante heterogêneo, no que diz respeito à classe social. 45% dos entrevistados têm renda familiar maior que 15 salários mínimos, mas mesmo assim, as faixas de renda encontram-se bem equilibradas.

5- Conclusão

Se o Shopping Center busca a fidelização do consumidor, não basta apenas atender às expectativas de seu público. Precisa tornar-se diferenciado do concorrente, buscar a preferência do consumidor oferecendo atributos que este considera exclusivos ou mais bem dimensionados.

Os shopping centers surgiram e tiveram grande êxito até hoje, pois preencheram uma necessidade existente no mercado. Daqui para frente, eles precisam mais do que nunca saber ouvir seus clientes, conhecer melhor suas necessidades e seus desejos de compra, se quiserem se manter como empreendimentos de sucesso.

Com base nos resultados na amostra da pesquisa realizada, concluímos que os consumidores do Rio Sul Shopping Center encontram-se em níveis de qualidade percebida próximas ao mínimo aceitável. Constatou-se também, que o hábito de visitar um shopping center já faz parte do dia-a-dia dos clientes, e que, neste ambiente, os serviços de lazer e entretenimento têm um alto nível de exigência de qualidade.

O shopping, cada vez mais, se torna um ponto de encontro de pessoas de todas as idades em busca de lazer e compras. Aquela antiga filosofia de que ele é apenas um centro de compras se tornou desatualizada. É preciso que o shopping represente algo mais do que apenas belas vitrines e alamedas internas, é preciso que se torne um centro de cultura e entretenimento para que o consumidor tenha um bom motivo para sair do aconchego do seu lar nestes tempos de violência e comodidade.

Pode-se afirmar que os serviços de lazer e entretenimento devem continuar sendo aperfeiçoados pelos shopping centers, que precisam buscar informações, junto aos seus clientes, para ampliar e desenvolver novos negócios neste ambiente e proporcionar aos clientes fontes de satisfação e confiabilidade.

5.2 Sugestões para pesquisas futuras

Este estudo trabalhou exclusivamente com uma visão quantitativa do problema, de maneira a alcançar uma melhor compreensão do tema pesquisado, a aplicação de uma análise qualitativa seria de extrema importância na confirmação dos achados.

A replicação do estudo em outros shoppings centers também é um caminho conveniente a ser seguindo no sentido de confirmar os percentuais identificados. Uma opção de replicação também é a variação do objeto de estudo. Podem ser investigadas outras variáveis complexas de importante valor, assim como as escolhidas para serem analisadas.

Outro estudo interessante com relação a fidelização de clientes, seria uma pesquisa que delineasse os atributos e fatores para tornar os clientes fieis diretamente no varejo, ou seja, especificamente com as lojas e/ou varejo sem lojas.

6 - Bibliografia

- BLACKWELL, Roger D. **Comportamento do consumidor**. 9. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.
- BOONE, C. E.; KURTZ, D. L. **Marketing contemporâneo**. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1998.
- CHURCHILL, Gilbert A. **Marketing: Criando valor para o cliente**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.
- CHURCHILL JR., G.A. **Marketing research: methodological foundations**. Chicago: The Dryden Press, 1987.
- DRAKE, J.E.; MILLER, F.J. **Marketing research: intelligence and management**. Stranton Pa: International Textbooks, 1969.
- GREEN, P. E.; TULL, D. S. **Research for marketing decision**. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, 1966.
- HASTREITER, S.T.; MARCHETTI, R.Z.; PRADO, P. H. M. Tipologia de consumidores baseada nas razões e motivações de frequência em shopping centers e a satisfação do consumidor. In: ANGELO, C.F.; SILVA, J.A.G. **Varejo competitivo**. São Paulo: Atlas, 2000.
- KOTLER, Philip e KELLER, Kevin. **Administração de Marketing** - 12a Edição. São Paulo: Prentice Hall, 2006.
- MALHOTRA, N.K. **Marketing Research: an applied orientation**. 2.ed. New Jersey: Bookman, 1996.

- MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**: metodologia e planejamento. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1996. v. 1
- MATTAR, N. F. **Pesquisa de marketing**, 2.ed. São Paulo: Atlas, 1995. v. 2.
- RUST, Roland T. **O valor do cliente**: o modelo que está reformulando a estratégia corporativa. 1. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- UK Design. **Shopping Centers**. 1. ed. Rio de Janeiro: Borrelli Gráf. Ed, 1996.
- MARKETING: **Criando valor para os clientes** : Ed. Saraiva; Gilbert A. Churchill Jr. & J. Paul Peter
- Web site: www.abrasce.com.br: Associação Brasileira de Shopping Centers

7 – ANEXOS:

Informações relevantes do segmento:

Evolução do setor de Shopping Centers:

Shopping Centers Brasil 2008/2009							
Ano	Nº de Shoppings	ABL	Lojas	Salas de Cinema	Faturamento (Em milhões de Reais) (2)	Empregos	Tráfego de Pessoas (milhões visitas / mês)
2000	280	5.100	34.300	925	26.100	328.000	125
2001	294	5.200	36.300	943	28.800	400.000	135
2002	304	5.500	38.700	1.009	31.700	441.000	160
2003	316	5.600	39.437	1.038	35.900	453.000	175
2004	325	6.200	40.803	1.098	41.600	476.595	185
2005	338	6.500	42.363	1.115	45.500	488.286	181
2006	351	7.500	56.487	1.315	50.000	524.090	203
2007	365	8.300	62.086	1.970	58.000	629.700	305
2008	377	8.600	65.500	2.200	64.600	720.890	325
set/09	385	8.900	65.500	2.200	64.600	720.890	325

(1) Novo critério: A série inclui apenas shoppings já inaugurados;

(2) Dados históricos foram revistos de acordo com o novo critério e referem-se ao final de cada ano;

(3) Os dados referentes a Número de Lojas, Salas de Cinema e Empregos foram calculados com base em uma amostra de shoppings e não terão atualização mensal;

Fonte: ABRASCE

Número de Shopping Centers:



Fonte: ABRASCE

Evolução da ABL em Shopping Centers no Brasil:



Fonte: ABRASCE

Inaugurações previstas para 2010:

2010	Cidade	UF	ABL Estimada	Previsão de Inauguração
Shopping Pátio Dom Luís	Fortaleza	CE	5.642	janeiro-10
Joinville Garden Shopping	Joinville	SC	29.000	março-10
Shopping Iguatemi Brasília	Brasília	DF	32.700	março-10
San Pelegrino Shopping Center	Caxias do Sul	RS	16.200	março-10
Capim Dourado Shopping	Palmas	TO	31.690	outubro-09
Shopping Londrina Norte	Londrina	PR	30.000	abril-10
Shopping Pelotas	Pelotas	RS	28.000	abril-10
Villagio Shopping	Sorocaba	SP	7.500	maio-10
Via Brasil Shopping	Irajá	RJ	34.000	setembro-10
Boulevard Shopping	São Gonçalo	RJ	29.319	outubro-10
Amapá Garden Plaza	Macapá	AP	23.000	outubro-10
Shopping Iguatemi Alphaville	Jandira	SP	31.930	outubro-10
Catuai Shopping Maringá	Maringá	PR	51.000	outubro-10
Metropolitan Garden (Betim Power Shoppign)	Betim	MG	34.452	novembro-10
Venda Nova Garden	Belo Horizonte	MG	11.074	outubro-10
Jundiaí Shopping	Jundiaí	SP	34.575	novembro-10
Shopping Bela Vista (Metrô Salvador)	Salvador	BA	48.800	dezembro-10
Golden Square Shopping Center	São B. Campo	SP	27.998	outubro-10
Via Verde Park Shopping	Rio Branco	AC	18.000	outubro-10
Shopping Metrô Tucuruvi	São Paulo	SP	27.700	Último trimestre 2010
Parque Shopping Barueri	Barueri	SP	25.000	2010
Parque Shopping Sulacap	Rio de Janeiro	RJ	32.000	2010
Parque Ponta Negra Shopping	Manaus	AM	38.000	2º Semestre 2010
Boulevard Shopping Center	Belo Horizonte	MG	40.000	2010
Shopping Pátio Mogi	Mogi Mirim	SP	21.943	2010
Total			709.523	

Crerios: Constam em "Inaugurações" os shoppings em estágio de obras ou comercialização com previsão de abertura em 2009 e 2010.

Fonte: ABRASCE

Participação dos shoppings por região em 2009:

Participação por Região 2009			
Regiões	Nº de Shoppings	% do Total	ABL
Norte	10	3%	262.220
Nordeste	52	14%	1.220.527
Centro-Oeste	36	9%	746.641
Sudeste	213	55%	5.355.109
Sul	74	19%	1.321.811
Total	385	100%	8.906.308
(*) Comparado à 2008			

Fonte: ABRASCE

Distribuição Geográfica de Shoppings:



Fonte: ABRASCE

Distribuição dos Shopping Centers entre as 20 maiores capitais:

20 Maiores Capitais	Nº de Shoppings	ABL
São Paulo	49	1.746.042
Rio de Janeiro	31	905.420
B.Horizonte	16	275.431
Porto Alegre	14	297.128
Curitiba	13	288.453
Brasília	12	280.666
Salvador	10	295.724
Goiania	8	142.588
Fortaleza	8	197.081
Recife	5	154.314
Natal	5	106.735
Manaus	6	133.190
João Pessoa	3	83.300
Florianópolis	3	71.154
Cuiabá	4	100.206
Campo Grande	2	33.500
Aracajú	2	68.089
Belém	2	72.067
Teresina	2	40.629
São Luis	2	37.731
Porto Velho	1	29.964
Maceió	1	33.868
Palmas	1	27.000
Vitória	2	47.793
Total	202	5.468.073

Fonte: ABRASCE

Distribuição dos Shopping Centers entre os estados brasileiros:

Estados			
UF	Nº de Shoppings	ABL Total	Empregos
Acre	0	-	-
Alagoas	1	33.868	2.822
Amazonas	6	133.190	7.516
Bahia	16	347.450	26.079
Ceará	10	218.756	18.127
Distrito Federal	17	355.481	27.396
Espírito Santo	3	74.148	6.179
Goiás	11	210.488	17.487
Maranhão	2	37.731	3.144
Mato Grosso	5	112.172	9.348
Mato Grosso do Sul	3	68.500	5.708
Minas Gerais	30	504.959	41.925
Pará	2	72.067	6.006
Paraíba	4	96.991	8.083
Paraná	28	529.197	44.266
Pernambuco	9	249.125	20.210
Piauí	2	40.629	3.386
Rio de Janeiro	50	1.187.497	99.835
Rio Grande do Norte	6	127.888	10.657
Rio Grande do Sul	29	504.487	41.254
Rondonia	1	29.964	2.497
Santa Catarina	17	288.127	24.011
São Paulo	130	3.588.505	287.030
Sergipe	2	68.089	5.674
Tocantins	1	27.000	2.250
Total	385	8.906.308	720.890

Fonte: ABRASCE